

Jurnal Manajemen

ISSN 1411 – 4186

Visionist

Volume 3, Nomor 2 – September 2014

SKENARIO PENGEMBANGAN KEWIRAUSAHAAN MAHASISWA <i>M. Achmad Subing dan Abdul Basit</i>	85 – 92
KOMPETENSI KEWIRUSAHAAN SEBAGAI PUSAT KEUNGGULAN LULUSAN MAGISTER MANAJEMEN UNIVERSITAS BANDAR LAMPUNG <i>Dirwansyah Sesunan Defrizal dan Anggrita Denziana</i>	93 – 101
PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT. JASA RAHARJA (PERSERO) CABANG LAMPUNG..... <i>Defrizal dan Iskandar AA</i>	102 – 115
STRATEGI PENINGKATAN MOTIVASI KERJA MELALUI PEMBERIAN INSENTIF MATERIAL DAN NON MATERIAL <i>Agus Wahyudi dan Sinung Hendratno</i>	116 – 125
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI VERTIKAL DALAM MENINGKATKAN SEMANGAT KERJA PEGAWAI <i>Andala Rama Putra dan Anggrita Denziana</i>	126 – 139
TINJAUAN KEMBALI <i>LEADERSHIP IN ADMINISTRATION : A SOCIOLOGICAL INTERPRETATION</i> (SELZNICK, 1957) <i>Ayi Ahadiat</i>	140 – 149

Jurnal Manajemen Visionist	Volume 3	Nomor 2	Halaman 85 - 149	Bandar Lampung September 2014	ISSN 1411 – 4186
-------------------------------	----------	---------	---------------------	----------------------------------	---------------------

ISSN 1411 – 4186

Jurnal Manajemen

Visionist

Volume 3, Nomor 2 – September 2014

DEWAN PENYUNTING

Penyunting Ahli

Sudarsono (Ketua)
Sri Utami Kuntjoro
Sinung Hendratno
Agus Wahyudi
Abdul Basit

Penyunting Pelaksana

Budhi Waskito
Ardansyah
Eka Kusmayadi
Zainal Abidin

Alamat:

Jl. Z.A. Pagar Alam No. 89, Bandar Lampung
Tel. 0721- 789825; Fax. 0721 - 770261
Email: visionist@ubl.ac.id

Diterbitkan oleh:

Program Studi Manajemen
Universitas Bandar Lampung

**PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PT. JASA RAHARJA (PERSERO) CABANG LAMPUNG**

Defrizal dan Iskandar AA
Universitas Bandar Lampung

Abstract

Working culture needs to be understood by every organization in the face of a very dynamic environment. If, on the one side of the organization should have a strong work culture, the culture on the other hand is not necessarily so. The purpose of this study is to: 1) know the conditions of work culture and performance of employees of PT. Jasa Raharja (Persero) Branch Lampung, 2) know the influence of culture on the performance of employees working at PT. Jasa Raharja (Persero) Branch of Lampung. Data analysis is done qualitatively and quantitatively. Qualitative analysis carried out by analysis of a single table or partially, while the quantitative analysis carried out by statistical analysis with test equipment product moment correlation coefficient. The results showed that the application of the work culture and performance of employees at PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) Branch Lampung average in good condition. The size of the relationship between cultural variables work with the staff's performance is calculated with a correlation coefficient (r) = 0.786.

Key words: work culture, performance of employees

Abstrak

Budaya kerja perlu dipahami oleh setiap organisasi dalam menghadapi lingkungan yang sangat dinamik. Bila disatu sisi organisasi perlu memiliki budaya kerja yang kuat, maka disisi lain budaya tersebut tidak harus sedemikian. Tujuan penelitian ini adalah untuk: 1) mengetahui kondisi budaya kerja dan kinerja pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung, 2) mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung. Analisis data dilakukan secara kualitatif dan kuantitatif. Analisis kualitatif dilakukan dengan analisis tabel tunggal atau secara parsial, sedangkan analisis kuantitatif dilakukan dengan analisis statistik dengan alat uji koefisien korelasi *product moment*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan budaya kerja dan kinerja pegawai pada PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung rata-rata dalam kondisi baik. Besarnya hubungan antara variabel budaya kerja dengan kinerja pegawai yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah (r)=0,786.

Kata kunci: budaya kerja, kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Budaya kerja menumbuhkan perasaan dalam diri para anggota organisasi tentang berbagai hal seperti bagaimana berperilaku, apa yang harus dilakukan, menentukan skala prioritas secara tajam dan membantu para anggota mengisi kekosongan antara petunjuk formal dan kenyataan operasional yang terjadi di lapangan. Oleh karena itu dalam budaya kerja perlu dipahami bahwa setiap organisasi menghadapi lingkungan yang sangat dinamik. Bila disatu sisi organisasi perlu memiliki budaya kerja yang kuat, maka disisi lain budaya tersebut tidak harus sedemikian dalamnya berakar dalam hati sanubari para anggotanya sehingga sulit untuk dilakukan perubahan.

Guna mendukung kapasitas daya tampung atau retensi perusahaan, para pemegang saham khususnya Yayasan Dana Pensiun Jasa Raharja dan PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) melakukan penambahan modal atau restrukturisasi permodalan dan restrukturisasi manajemen yang disertai dengan perubahan nama perusahaan menjadi PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) perubahan tersebut dicatat dalam Akta Notaris dengan Nomor: 81 tanggal 27 November 1993 dan mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman RI dengan Surat Keputusan Nomor C-2-13619.HT.01.04 TH.93 tanggal 13 Desember 1993 mengenai persetujuan atas seluruh anggaran Dasar Perseroan terbatas. PT. Asuransi

Jasa Raharja Putera selanjutnya disingkat menjadi PT. Jasa Raharja Putera (Persero). Secara efektif PT. Jasa Raharja Putera (Persero) mulai beroperasi sejak tanggal 1 Januari 1994 bersamaan dengan pengalihan bidang usaha PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) yang bersifat komersial.

Kenyataan tersebut mendukung PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero), selanjutnya disebut PT. Jasa Raharja (Persero), sebagai perusahaan asuransi kerugian di Indonesia untuk melaksanakan bisnis asuransi diharapkan tetap eksis untuk melayani kepentingan masyarakat di bidang asuransi kecelakaan serta dituntut agar dapat memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada korban kecelakaan.

Perusahaan PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Lampung merupakan salah satu bagian perusahaan asuransi kerugian di Indonesia, di mana peranan pegawai yang andal merupakan ujung tombak perusahaan dalam memperkenalkan, dan meyakinkan konsumen agar menjadi peserta asuransi. Meningkatkan atau menumbuhkan kinerja pegawai yang tinggi tentunya bukan merupakan suatu hal yang mudah untuk dilaksanakan karena banyak sekali faktor-faktor yang mempengaruhinya. Sehingga satu faktor yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan menumbuhkan budaya kerja yang tinggi kepada pegawai.

Dari kondisi seperti tersebut di atas, permasalahan yang dapat diidentifikasi adalah belum sepenuhnya tercipta budaya kerja yang dapat menumbuhkan perilaku bekerja yang harmonis pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung dan belum optimalnya kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung. Sedangkan rumusan masalah yang menjadi dasar penelitian adalah sebagai berikut: (1) Bagaimana budaya kerja pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung?; dan (2) Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung?.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi budaya kerja dan kinerja pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung. Selain itu penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung.

KERANGKA PEMIKIRAN

Stephen Robins memformulasikan pengertian budaya kerja sebagai suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu, atau yang merujuk pada suatu sistem pengertian yang diterima secara bersama. Kesemua itu, pada gilirannya menciptakan pemahaman yang sama diantara para anggota mengenai bagaimana sebenarnya organisasi itu dan bagaimana anggotanya harus berperilaku.

Budaya kerja berhubungan dengan bagaimana karyawan mempersiapkan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukan dengan apakah mereka menyukai budaya atau tidak. Artinya budaya kerja itu lebih merupakan suatu istilah deskriptif. Memahami budaya kerja berarti akan dapat mengetahui dan mengukur bagaimana pegawai memandang organisasinya. Apakah organisasi mendorong atau memberikan motivasi untuk bekerja secara tim, apakah organisasi memberikan penghargaan atas prestasi dan inovasi, begitu juga apakah organisasi melumpuhkan prakarsa. Fungsi budaya kerja diantaranya adalah berperan membedakan dengan organisasi lainnya, menentukan identitas, meninggikan komitmen dan kemantapan.

Sikap maupun perilaku kerja tersebut terbentuk baik di dalam masyarakat maupun di dalam organisasi atau perusahaan. Tentu warna budaya kerja sedikit banyak dipengaruhi oleh budaya masyarakat (makro) atau budaya organisasi (perusahaan) yang bersangkutan. Temuan berbagai penelitian menunjukkan bahwa terdapat korelasi positif dan signifikan antara budaya organisasi, lebih-lebih budaya kuat dengan prestasi kerja (*performance*) karyawan. Budhi Paramita menunjukkan bahwa di banyak negara, tingkat pendidikan (X) tidak langsung korelatif dengan pertumbuhan ekonomi (Y). Harus ada

variabel Z yang memungkinkan atau membuat X berhubungan dengan Y. Ternyata variabel Z itu adalah budaya kerja. Penelitian yang dilakukan oleh LW Budiwintarta di sebuah bank swasta asing di Jakarta (1995) juga menunjukkan bahwa pembentukan budaya organisasi membawa dampak positif terhadap kinerja perusahaan.

Dari pendapat di atas setidaknya budaya kerja memiliki 7 (tujuh) ciri atau karakteristik utama, yaitu:

1. Inisiatif dan mengambil risiko. Sejauh mana para anggota organisasi didorong untuk berinovasi dan berani mengambil resiko
2. Perhatian kerincian. Sejauh mana para anggota diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian kepada rincian tugas/pekerjaan
3. Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen memfokuskan pada hasil, bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu
4. Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memper-hitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang dalam organisasi itu
5. Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim bukannya individu
6. Keagresifan. Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai
7. Kemantapan. Sejauh mana kegiatan organisasi menekan dipertahankannya status quo sebagai kontras dari pertumbuhan

Pengertian kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KUBI), memiliki pengertian sebagai: 1) sesuatu yang dicapai; 2) prestasi yang diperlihatkan; dan 3) kemampuan bekerja. Atau secara umum, kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan, dengan demikian untuk mengukur kinerja, masalah yang paling pokok adalah menetapkan persyaratan-persyaratan pekerjaan atas kriterianya sedangkan yang dimaksud dengan kriteria penilaian menurut John Suprihanton (1995) adalah hal-hal yang pada dasarnya merupakan sifat-sifat atau ciri-ciri yang menunjukkan bahwa pelaksanaan suatu pekerjaan tertentu dapat berjalan dengan lancar dan baik.

Aspek-aspek penilaian kinerja yang dapat ditetapkan adalah prestasi kerja, rasa tanggung jawab, kesetiaan dan pengabdian, prakarsa, kejujuran, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan. Aspek-aspek yang dinilai tersebut pada dasarnya masih dapat membantu/mempermudah dalam pelaksanaan penilaian. Misalnya aspek prestasi kerja dapat dirinci menjadi kualitas pekerjaan, kemampuan bekerja sendiri, pemahaman dan pengenalan pekerjaan, dan kemampuan memecahkan permasalahan yang dicapai oleh karyawan (aparatur).

Budaya kerja merupakan aturan-aturan kerja yang ada di dalam suatu organisasi yang harus dipatuhi dan dijadikan pedoman oleh para individu yang ada didalamnya (pegawai) dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya. Budaya kerja yang baik adalah budaya kerja yang mampu meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Artinya, aturan-aturan kerja yang ada dalam budaya kerja mampu memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berprestasi dengan baik sehingga kinerjanya akan dapat meningkat. Namun bila terjadi sebaliknya, maka perlu dilakukan perbaikan dalam budaya kerja yang ada agar kinerja pegawai dapat terus ditingkatkan. Berdasarkan uraian di atas dapat digambarkan paradigma penelitian sebagaimana tersaji pada Gambar 1. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah Budaya kerja memiliki pengaruh yang positif dan kuat terhadap kinerja pegawai pada PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero).



Gambar 1. Paradigma Penelitian

METODOLOGI PENELITIAN

Definisi variabel dalam penelitian ini adalah konstruk yang sifat-sifatnya sudah diberi nilai dalam bentuk bilangan atau konsep yang mempunyai dua nilai atau lebih pada suatu kontinum. Nilai suatu variabel dapat dinyatakan dengan angka atau kata-kata (Hasan, 2004). Dengan mempertimbangkan definisi tersebut pengertian masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

1. Budaya kerja adalah cerminan dari sikap pegawai yaitu bagaimana berperilaku, apa yang harus dilakukan, menentukan skala prioritas secara tajam, dan membantu para anggota mengisi kekosongan antara petunjuk formal dan kenyataan operasional yang terjadi di lapangan.
2. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya yang dibebankan kepadanya (Bedjo Siswanto, 2002:159).

Pengukuran adalah penggunaan aturan untuk menetapkan bilangan pada objek atau peristiwa menurut suatu aturan tertentu (Iqbal Hasan, 2004). Sedangkan menurut Wahyudi (2005) pengukuran variabel menggunakan skala kategori yaitu skala pengukuran sikap yang memberikan beberapa alternatif pilihan, umumnya tiga hingga lima skala. Dalam penelitian ini penulis menggunakan lima skala.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung yang berjumlah 39 orang. Untuk menentukan ukuran sampel dalam penelitian ini digunakan batasan yang menyatakan bahwa sebagai acuan-ancuan, maka jika jumlah anggota sumber penelitian kurang dari 100 orang, lebih baik dilakukan penelitian populasi, tetapi jika subjeknya lebih dari 100 orang maka dapat diambil sebesar 10-15 persen atau 20-25 persen (Arikunto, 2003), dengan pertimbangan tingkat homogenitas anggota populasi yang ada, maka penelitian ini mengambil sampel seluruh pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) berjumlah 39 orang pegawai atau disebut dengan penelitian sensus.

Data penelitian ini terdiri dari dua jenis yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari hasil penyebaran kuisioner kepada responden, dan wawancara pegawai serta kondisi organisasi kepada pejabat yang terkait mengenai PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung. Sedangkan data sekunder diperoleh secara tidak langsung melalui dokumentasi data pegawai yang ada di PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung. Pengumpulan data penelitian dilakukan melalui pengamatan, kuesioner, wawancara dan dokumentasi.

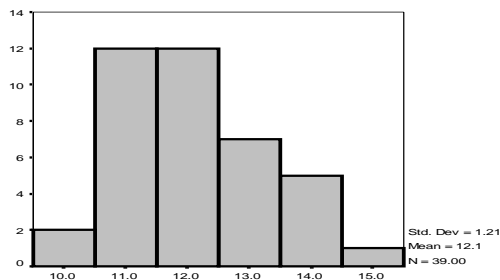
Analisis data dilakukan secara kualitatif dan kuantitatif. Analisis kualitatif dilakukan dengan analisis tabel tunggal atau secara parsial yang menggambarkan kriteria masing-masing variabel dari kriteria setiap indikator prinsip Budaya Kerja dan kinerja pegawai. Kriteria ditentukan dengan interval kelas harapan (Anto Dajan, 1999). Penilaian

variabel Budaya Kerja dan kinerja pegawai dengan jumlah pertanyaan pada kuisioner masing-masing variabel lima belas (15) pertanyaan menghasilkan interval dua belas (12). Sedangkan analisis kuantitatif untuk mengetahui pengaruh yang terjadi antara variabel-variabel yang dihitung menggunakan metode statistika dimana pengolahannya menggunakan program SPSS for windows. Metode statistika tersebut menggunakan rumus koefisien korelasi *product moment*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Kualitatif

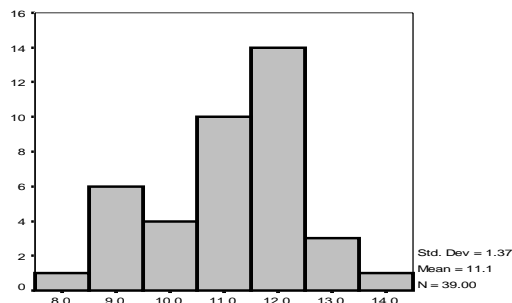
Dari data penelitian mengenai inisiatif diperoleh rentang skor nilai terendah 10 dan tertinggi 15. Selain itu dari data penelitian diketahui harga rata-rata (Mean) sebesar 12,10, simpangan baku (Standard Deviasi) 1,21, modus (mode) sebesar 11 dan garis tengah (Median) sebesar 12. Rentang kelas dari inisiatif adalah sebesar 5, banyak kelas 6 dan panjang kelas sebesar 0,83 (Gambar 2).



Gambar 2. Histogram Skor Indikator Inisiatif

Berdasarkan Gambar 2, dapat dijelaskan bahwa inisiatif dari subyek penelitian yang berada di bawah rata-rata sebanyak 14 orang atau 35,9 persen, yang berada pada skor rata-rata sebanyak 12 orang atau 30,77 persen. Sedangkan yang berada di atas rata-rata sebanyak 13 orang atau 33,33 persen. Dari seluruh data penelitian yang diperoleh berkaitan dengan indikator inisiatif menunjukkan bahwa indikator inisiatif dalam kategori baik. Di mana berdasarkan skor yang diperoleh dari hasil penelitian yang ada pada PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) skor rata-rata ditambah skor yang berada di atas rata-rata lebih besar dibanding skor yang berada di bawah rata-rata.

Dari data penelitian mengenai kerincian tugas diperoleh rentang skor nilai terendah 8 dan tertinggi 14. Selain itu dari data penelitian diketahui harga rata-rata (Mean) sebesar 11,10, simpangan baku (Standard Deviasi) 1,37, modus (mode) sebesar 12 dan garis tengah (Median) sebesar 11. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa rentang sebesar 6, jumlah kelas 6 dan panjang kelas 1 (Gambar 3).

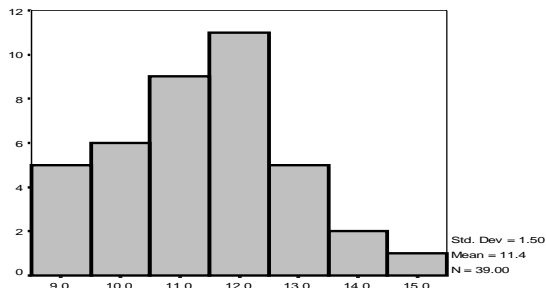


Gambar 3. Histogram Skor Indikator Kerincian Tugas

Dari Gambar 3 diketahui bahwa kerincian tugas dari subyek penelitian yang berada di bawah rata-rata sebanyak 11 orang atau 28,2 persen, yang berada pada skor rata-rata sebanyak 10 orang atau 25,64 persen. Sedangkan yang berada di atas rata-rata sebanyak

18 orang atau 46,13 persen. Dari seluruh data penelitian yang diperoleh berkaitan dengan indikator kerincian tugas menunjukkan bahwa indikator kerincian tugas dalam kategori baik. Dimana berdasarkan skor yang diperoleh dari hasil penelitian yang ada pada PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) skor rata-rata ditambah skor yang berada di atas rata-rata lebih besar dibanding skor yang berada di bawah rata-rata.

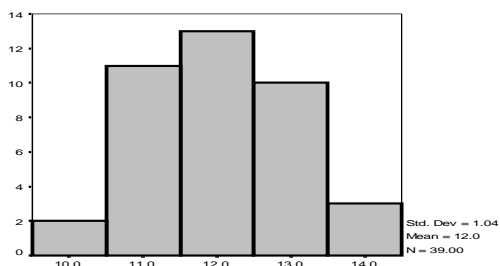
Dari data penelitian mengenai Orientasi hasil diperoleh rentang skor nilai terendah 9 dan tertinggi 15. Selain itu dari data penelitian diketahui harga rata-rata (Mean) sebesar 11,38, simpangan baku (Standard Deviasi) 1,50, modus (mode) sebesar 12 dan garis tengah (Median) sebesar 11, rentang sebesar 5, jumlah kelas 6 dan panjang kelas sebesar 1 (Gambar 4).



Gambar 4. Histogram Skor indikator Orientasi Hasil

Berdasarkan Gambar 4 dapat dijelaskan bahwa Orientasi hasil dari subyek penelitian yang berada di bawah rata-rata sebanyak 11 orang atau 28,2 persen, yang berada pada skor rata-rata sebanyak 9 orang atau 23,07 persen. Sedangkan yang berada di atas rata-rata sebanyak 19 orang atau 28,2 persen. Dari seluruh data penelitian yang diperoleh berkaitan dengan indikator Orientasi hasil menunjukkan bahwa indikator Orientasi hasil dalam kategori baik. Dimana berdasarkan skor yang diperoleh dari hasil penelitian yang ada pada PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) skor rata-rata ditambah skor yang berada di atas rata-rata lebih besar dibanding skor yang berada di bawah rata-rata.

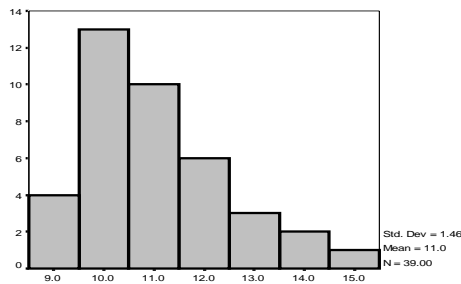
Dari data penelitian mengenai Orientasi orang diperoleh rentang skor nilai terendah 10 dan tertinggi 14. Selain itu dari data penelitian diketahui harga rata-rata (Mean) sebesar 12,03, simpangan baku (Standard Deviasi) 1,04, modus (mode) sebesar 12 dan garis tengah (Median) sebesar 12, rentang sebesar 4, jumlah kelas sebanyak 6 dan panjang kelas sebesar 0,67 (Gambar 5).



Gambar 5. Histogram Skor indikator Orientasi Orang

Dari Gambar 5 tersebut dapat dijelaskan bahwa Orientasi orang dari subyek penelitian yang berada di bawah rata-rata sebanyak 13 orang atau 33,34 persen, yang berada pada skor rata-rata sebanyak 13 orang atau 33,33 persen. Sedangkan yang berada di atas rata-rata sebanyak 13 orang atau 33,33 persen. Dari seluruh data penelitian yang diperoleh berkaitan dengan indikator Orientasi orang menunjukkan bahwa indikator Orientasi orang dalam kategori baik. Dimana berdasarkan skor yang diperoleh dari hasil penelitian yang ada pada PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) skor rata-rata ditambah skor yang berada di atas rata-rata lebih besar dibanding skor yang berada di bawah rata-rata.

Dari data penelitian mengenai Orientasi tim diperoleh rentang skor nilai terendah 9 dan tertinggi 15. Selain itu dari data penelitian diketahui harga rata-rata (Mean) sebesar 11,03, simpangan baku (Standard Deviasi) 1,46, modus (mode) sebesar 10 dan garis tengah (Median) sebesar 11, rentang sebesar 6, jumlah kelas sebanyak 6 dan panjang kelas sebanyak 1 (Gambar 6).



Gambar 6. Histogram Skor Indikator Orientasi Tim

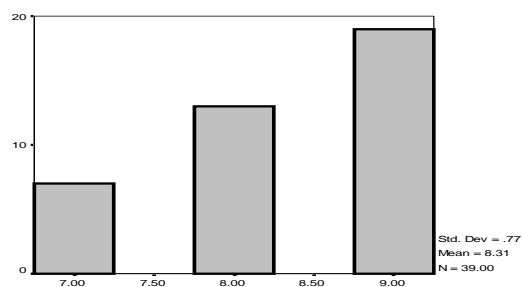
Berdasarkan Gambar 6 dapat dijelaskan bahwa Orientasi tim dari subyek penelitian yang berada di bawah rata-rata sebanyak 17 orang atau 43,59 persen, yang berada pada skor rata-rata sebanyak 10 orang atau 25,64 persen. Sedangkan yang berada di atas rata-rata sebanyak 12 orang atau 30,76 persen. Dari seluruh data penelitian yang diperoleh berkaitan dengan indikator Orientasi tim menunjukkan bahwa indikator Orientasi tim dalam kategori baik. Dimana berdasarkan skor yang diperoleh dari hasil penelitian yang ada pada PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) skor rata-rata ditambah skor yang berada di atas rata-rata lebih besar dibanding skor yang berada di bawah rata-rata.

Skor pada Indikator Variabel Budaya Kerja adalah rata-rata 76,91 % yang dapat dikategorikan Baik. Untuk merangkum kategori nilai setiap indikator maka dapat dijelaskan dengan analisis skor sebagaimana tersaji pada Tabel 1.

Tabel 1. Kategorisasi Nilai Indikator Variabel Budaya Kerja

No	Indikator	Capaian (%)	Kategori
1.	Inisiatif	80,68	Baik
2.	Kerincian Tugas	74,35	Baik
3.	Orientasi Hasil	75,89	Baik
4.	Orientasi Orang	80,17	Baik
5.	Orientasi Tim	73,50	Baik
Jumlah		76,91	Baik

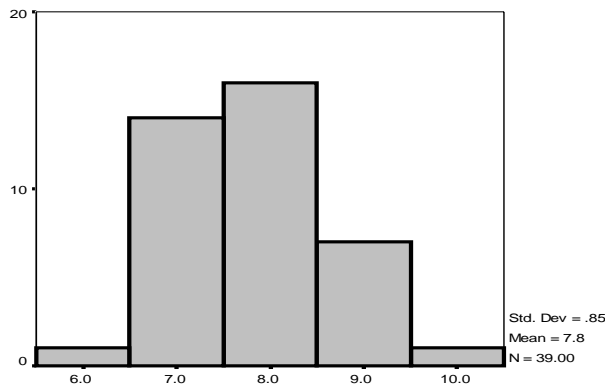
Dari data penelitian mengenai prestasi kerja diperoleh rentang skor nilai terendah 7 dan tertinggi 9. Selain itu dari data penelitian diketahui harga rata-rata (Mean) sebesar 8,30, simpangan baku (Standard Deviasi) 0,77, modus (mode) sebesar 9 dan garis tengah (Median) sebesar 8, rentang sebesar 2, jumlah kelas 6 dan panjang kelas sebesar 0,33 (Gambar 7).



Gambar 7. Histogram Skor Indikator Prestasi Kerja

Berdasarkan Gambar 7 diketahui bahwa prestasi kerja dari subyek penelitian yang berada di bawah rata-rata sebanyak 7 orang atau 17,95 persen, yang berada pada skor rata-rata sebanyak 13 orang atau 33,33 persen. Sedangkan yang berada di atas rata-rata sebanyak 19 orang atau 48,72 persen. Dari seluruh data penelitian yang diperoleh berkaitan dengan indikator prestasi kerja menunjukkan bahwa indikator prestasi kerja dalam kategori baik. Dimana berdasarkan skor yang diperoleh dari hasil penelitian yang ada pada PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) skor rata-rata ditambah skor yang berada di atas rata-rata lebih besar dibanding skor yang berada di bawah rata-rata.

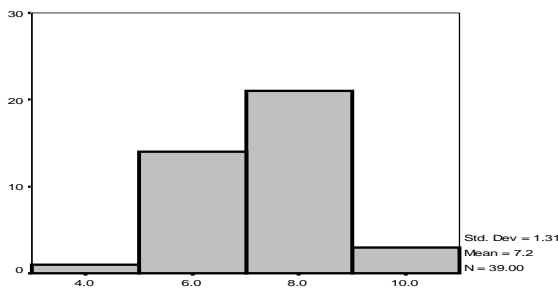
Dari data penelitian mengenai tanggung jawab diperoleh rentang skor nilai terendah 6 dan tertinggi 10. Selain itu dari data penelitian diketahui harga rata-rata (Mean) sebesar 7,82, simpangan baku (Standard Deviasi) 0,85, modus (mode) sebesar 8 dan garis tengah (Median) sebesar 8, rentang sebesar 4, jumlah kelas 6 dan panjang kelas 0,67 (Gambar 8).



Gambar 8. Histogram Skor Indikator Tanggung Jawab

Dari Gambar 8 di atas dapat dijelaskan bahwa tanggung jawab dari subyek penelitian yang berada di bawah rata-rata sebanyak 15 orang atau 38,46 persen, yang berada pada skor rata-rata sebanyak 16 orang atau 41,03 persen. Sedangkan yang berada di atas rata-rata sebanyak 8 orang atau 20,51 persen. Dari seluruh data penelitian yang diperoleh berkaitan dengan indikator tanggung jawab menunjukkan bahwa indikator tanggung jawab dalam kategori baik. Dimana berdasarkan skor yang diperoleh dari hasil penelitian yang ada pada PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) skor rata-rata ditambah skor yang berada di atas rata-rata lebih besar dibanding skor yang berada di bawah rata-rata.

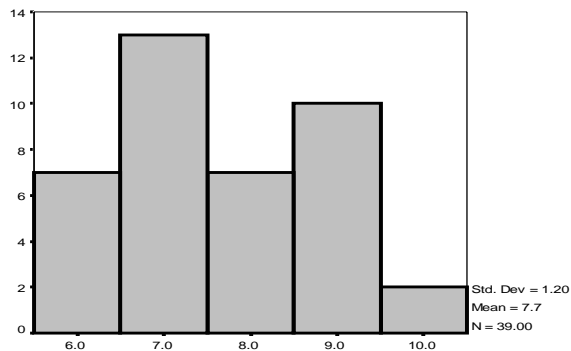
Dari data penelitian mengenai kesetiaan diperoleh rentang skor nilai terendah 4 dan tertinggi 10. Selain itu dari data penelitian diketahui harga rata-rata (Mean) sebesar 7,25, simpangan baku (Standard Deviasi) 1,31, modus (mode) sebesar 8 dan garis tengah (Median) sebesar 8, rentang 6, banyak kelas 6 dan panjang kelas 1 (Gambar 9).



Gambar 9. Histogram Skor Indikator Kesetiaan

Dari Gambar 9 di atas dapat dijelaskan bahwa kesetiaan dari subyek penelitian yang berada di bawah rata-rata sebanyak 19 orang atau 48,72 persen, yang berada pada skor rata-rata sebanyak 17 orang atau 43,59 persen. Sedangkan yang berada di atas rata-rata sebanyak 3 orang atau 7,69 persen. Dari seluruh data penelitian yang diperoleh berkaitan dengan indikator kesetiaan menunjukkan bahwa indikator kesetiaan dalam kategori baik. Dimana berdasarkan skor yang diperoleh dari hasil penelitian yang ada pada PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) skor rata-rata ditambah skor yang berada di atas rata-rata lebih besar dibanding skor yang berada di bawah rata-rata.

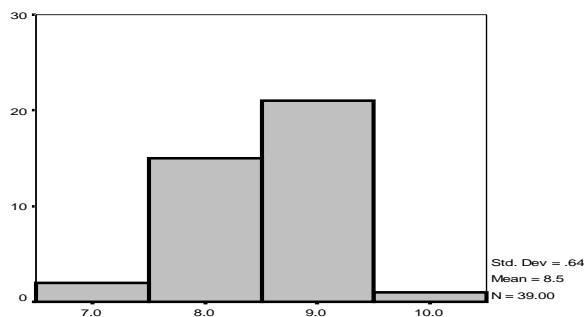
Dari data penelitian mengenai kerjasama diperoleh rentang skor nilai terendah 6 dan tertinggi 10. Selain itu dari data penelitian diketahui harga rata-rata (Mean) sebesar 7,67, simpangan baku (Standard Deviasi) 1,20, modus (mode) sebesar 7 dan garis tengah (Median) sebesar 7, rentang 4, jumlah kelas 6 dan panjang kelas 0,67 (Gambar 10).



Gambar 10. Histogram Skor Indikator Kerjasama

Dari Gambar 10 di atas dapat dijelaskan bahwa kerjasama dari subyek penelitian yang berada di bawah rata-rata sebanyak 7 orang atau 17,95 persen, yang berada pada skor rata-rata sebanyak 13 orang atau 33,33 persen. Sedangkan yang berada di atas rata-rata sebanyak 19 orang atau 48,72 persen. Dari seluruh data penelitian yang diperoleh berkaitan dengan indikator kerjasama menunjukkan bahwa indikator kerjasama dalam kategori baik. Dimana berdasarkan skor yang diperoleh dari hasil penelitian yang ada pada PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) skor rata-rata ditambah skor yang berada di atas rata-rata lebih besar dibanding skor yang berada di bawah rata-rata.

Dari data penelitian mengenai prakarsa diperoleh rentang skor nilai terendah 7 dan tertinggi 10. Selain itu dari data penelitian diketahui harga rata-rata (Mean) sebesar 8,54, simpangan baku (Standard Deviasi) 0,64, modus (mode) sebesar 9 dan garis tengah (Median) sebesar 9, rentang 3, jumlah kelas 6 dan panjang kelas 0,5 (Gambar 11).

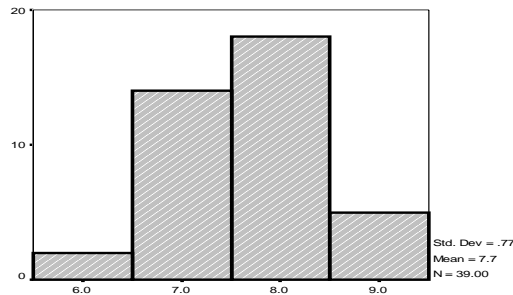


Gambar 11. Histogram Skor Indikator Prakarsa

Dari Gambar 11 di atas dapat dijelaskan bahwa prakarsa dari subyek penelitian yang berada di bawah rata-rata sebanyak 17 orang atau 43,59 persen, yang berada pada skor rata-rata sebanyak 21 orang atau 53,85 persen. Sedangkan yang berada di atas rata-

rata sebanyak 1 orang atau 2,56 persen. Dari seluruh data penelitian yang diperoleh berkaitan dengan indikator prakarsa menunjukkan bahwa indikator prakarsa dalam kategori baik. Dimana berdasarkan skor yang diperoleh dari hasil penelitian yang ada pada PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) skor rata-rata ditambah skor yang berada di atas rata-rata lebih besar dibanding skor yang berada di bawah rata-rata.

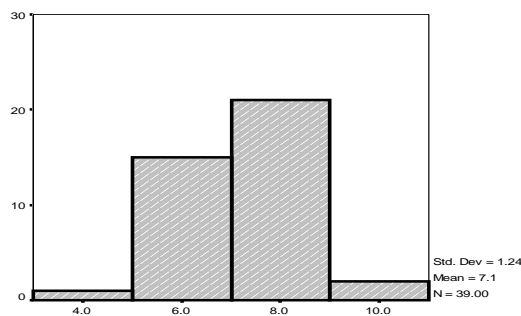
Dari data penelitian mengenai kejujuran diperoleh rentang skor nilai terendah 6 dan tertinggi 9. Selain itu dari data penelitian diketahui harga rata-rata (Mean) sebesar 7,67, simpangan baku (Standard Deviasi) 0,78, modus (mode) sebesar 8 dan garis tengah (Median) sebesar 8, rentang 3 banyak kelas 6 dan panjang kelas 0,5 (Gambar 12).



Gambar 12. Histogram Skor Indikator Kejujuran

Berdasarkan Gambar 12 di atas dapat dijelaskan bahwa kejujuran dari subyek penelitian yang berada di bawah rata-rata sebanyak 16 orang atau 41.03 persen, yang berada pada skor rata-rata sebanyak 18 orang atau 46,15 persen. Sedangkan yang berada di atas rata-rata sebanyak 5 orang atau 12,82 persen. Dari seluruh data penelitian yang diperoleh berkaitan dengan indikator kejujuran menunjukkan bahwa indikator kejujuran dalam kategori baik. Dimana berdasarkan skor yang diperoleh dari hasil penelitian yang ada pada PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) skor rata-rata ditambah skor yang berada di atas rata-rata lebih besar dibanding skor yang berada di bawah rata-rata.

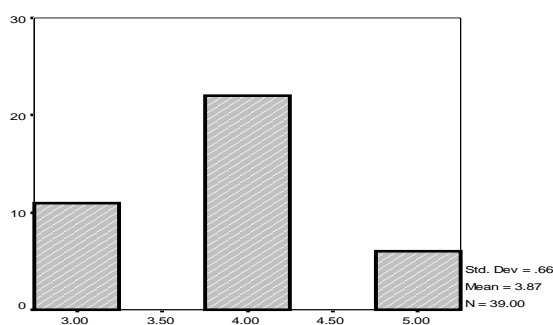
Dari data penelitian mengenai disiplin diperoleh rentang skor nilai terendah 4 dan tertinggi 10. Selain itu dari data penelitian diketahui harga rata-rata (Mean) sebesar 7,13, simpangan baku (Standard Deviasi) 1,24, modus (mode) sebesar 8 dan garis tengah (Median) sebesar 7, rentang 6, jumlah kelas 6 dan panjang kelas 1 (Gambar 13).



Gambar 13. Histogram Skor Indikator Disiplin

Berdasarkan Gambar 13 diketahui bahwa disiplin dari subyek penelitian yang berada di bawah rata-rata sebanyak 16 orang atau 41,02 persen, yang berada pada skor rata-rata sebanyak 4 orang atau 10,26 persen. Sedangkan yang berada di atas rata-rata sebanyak 19 orang atau 48,72 persen. Dari seluruh data penelitian yang diperoleh berkaitan dengan indikator disiplin menunjukkan bahwa indikator disiplin dalam kategori baik. Dimana berdasarkan skor yang diperoleh dari hasil penelitian yang ada pada PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) skor rata-rata ditambah skor yang berada di atas rata-rata lebih besar dibanding skor yang berada di bawah rata-rata.

Dari data penelitian mengenai kepemimpinan diperoleh rentang skor nilai terendah 3 dan tertinggi 5. Selain itu dari data penelitian diketahui harga rata-rata (Mean) sebesar 3,87, simpangan baku (Standard Deviasi) 0,66, modus (mode) sebesar 4 dan garis tengah (Median) sebesar 4, rentang 2, jumlah kelas 6 dan panjang kelas 0,33 (Gambar 14).



Gambar 14. Histogram Skor Indikator Kepemimpinan

Berdasarkan Gambar 14 di atas dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan dari subyek penelitian yang berada di bawah rata-rata sebanyak 11 orang atau 28,21 persen, yang berada pada skor rata-rata sebanyak 22 orang atau 56,41 persen. Sedangkan yang berada di atas rata-rata sebanyak 6 orang atau 15,38 persen. Dari seluruh data penelitian yang diperoleh berkaitan dengan indikator kepemimpinan menunjukkan bahwa indikator kepemimpinan dalam kategori baik. Dimana berdasarkan skor yang diperoleh dari hasil penelitian yang ada pada PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) skor rata-rata ditambah skor yang berada di atas rata-rata lebih besar dibanding skor yang berada di bawah rata-rata.

Skor pada Indikator Variabel Kinerja Pegawai adalah rata-rata 77,62 % yang dapat dikategorikan Baik. Untuk menerangkan Kategori Nilai setiap Indikator maka dapat dijelaskan dengan Analisis Skor sebagaimana tersaji pada Tabel 2.

Analisis Kuantitatif

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara variabel budaya kerja dengan variabel kinerja pegawai maka akan diukur menggunakan rumus koefisien korelasi *product moment* (r_{xy}) dan dilanjutkan dengan rumus Koefisien Penentu (KP), dimana pengolahan datanya menggunakan bantuan program SPSS for windows.

Tabel 2. Kategorisasi Nilai Indikator Variabel Kinerja Pegawai

No	Indikator	Capaian (%)	Kategori
1	Prestasi Kerja	83,07	Sangat Baik
2	Tanggung Jawab	78,20	Baik
3	Kesetiaan	72,30	Baik
4	Prakarsa	76,66	Baik
5	Kejujuran	76,66	Baik
6	Disiplin	85,38	Sangat Baik
7	Kerjasama	71,28	Baik
8	Kepemimpinan	77,43	Baik
Jumlah		77,62	Baik

Hasil skoring terhadap jawaban responden, maka data tersebut diharapkan dapat mengungkapkan masalah yang telah dirumuskan, apakah terdapat hubungan atau tidak antara budaya kerja dengan kinerja pegawai pada PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero).

Dari perhitungan analisis data menggunakan SPSS 12.00 *for Windows* output (Terlampir) yang diperoleh $r = 0,786$ hasil ini apabila dikonsultasikan dengan nilai r_{tabel} produk moment untuk $n = 39$ baik pada taraf signifikan 5 % = 0,316 maupun pada taraf signifikan 1 % = 0,408 (tabel r terlampir), ternyata r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} atau $0,786 > 0,316$ dan $0,786 > 0,408$. Dengan demikian hasil tersebut menjelaskan bahwa budaya kerja mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (persero) Cabang Lampung. Berdasarkan hasil konsultasi yang dilakukan pada tabel tersebut di atas, ternyata $r_{\text{hitung}} = 0,786$ terletak di antara 0,601– 0,80 dengan korelasi tinggi.

Setelah diketahui korelasi atau hubungan yaitu 0,786 pada perhitungan sebelumnya, maka untuk mengetahui kadar persentase pengaruh budaya kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai digunakan rumus Koefisien Penentu (KP) dengan hasil sebesar 61,17%. Dari perhitungan tersebut di atas dapat disimpulkan besarnya pengaruh budaya kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (persero) Cabang Lampung adalah tinggi yaitu mencapai 61,17 %, yang berarti faktor-faktor pengaruh lainnya dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai sebesar 38,83 %.

Setelah diketahui korelasi atau hubungan yaitu didapat angka 0,786 antara budaya kerja dengan kinerja pegawai, serta kadar persentase pengaruh tersebut yaitu 61,17 %, maka berikut ini untuk menjawab hipotesis yang telah diajukan sebelumnya, yaitu adanya hubungan budaya kerja dengan kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (persero) Cabang Lampung berdasarkan output SPSS for windows. Ternyata $r_{\text{hitung}} = 0,786 > 0$ (Positif) dengan KP = 61,17 % berarti pengaruhnya termasuk kategori cukup kuat. Dengan demikian Hipotesis Kerja yang diajukan dapat diterima.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Kesimpulan

1. Penerapan budaya kerja pada PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung rata-rata dalam kondisi baik. Hal ini artinya seluruh pegawai PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung dalam menerapkan budaya kerja dalam kondisi sudah baik terutama pada orientasi orang dan orientasi hasil.
2. Kinerja pegawai pada PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung rata-rata dalam kondisi baik. Dari hasil olah data berdasarkan skor yang diperoleh ternyata indikator prestasi kerja dan kedisiplinan memperoleh skor tertinggi. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa kinerja pegawai pada PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung tinggi didorong dengan adanya prestasi kerja dan kedisiplinan.
3. Besarnya hubungan antara variabel budaya kerja dengan kinerja pegawai yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah $(r)=0,786$. Hasil tersebut menjelaskan bahwa penerapan budaya kerja mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja pegawai pada PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung. Sedangkan berdasarkan hasil konsultasi yang dilakukan pada tabel kriteria r , ternyata $r_{\text{hitung}} = 0,786$ terletak di antara 0,61 – 0,80 dengan korelasi tinggi.
4. Kadar persentase pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui *koefisien determinasi* (koefisien penentu/KP) adalah tinggi yaitu mencapai 61,17 % berarti faktor-faktor pengaruh lainnya dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai sebesar 38,83 %. Hal ini dapat disimpulkan besarnya pengaruh budaya kerja dengan kinerja pegawai pada PT. Asuransi Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung termasuk kategori kuat.

Implikasi

1. Meningkatkan indikator pendorong budaya kerja yang masih belum optimal di antaranya kerincian tugas dan orientasi tim. Untuk itu dapat dilakukan dengan memberikan uraian tugas (*job deskriptor*) kepada semua pegawai dan memasang *job deskriptor* tersebut pada ruang kantor. Sedangkan untuk meningkatkan orientasi tim bagi pegawai dapat dilakukan di antaranya dengan mengadakan kegiatan kompetitif seperti olahraga bersama bagi pegawai di lingkungan kantor secara periodik, misalnya seminggu sekali ataupun dilakukan kegiatan outbound dan rekreasi bersama setahun sekali. Dari sini diharapkan pegawai lebih memiliki budaya kerja yang tinggi.
2. Kinerja pegawai penting dalam rangka tercapainya tujuan organisasi. Pada indikator terendah, yaitu kerjasama pegawai baik terhadap sesama pegawai maupun suatu tim, perlu ditingkatkan dengan berbagai cara yang dapat meningkatkan hasil yang baik terhadap pekerjaan maupun perusahaan. Untuk itu dapat dilakukan pembinaan kebersamaan dalam bentuk kafetaria (makan siang bersama) dan sebagainya, selain melalui kegiatan pembinaan pegawai yang lain seperti rapat kerja maupun apel pagi (*briefing*). Dengan demikian perusahaan dapat meningkatkan fungsi pelayanan kepada pengguna jasa asuransi dan masyarakat secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2003. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- As'ad, Moh. 1997. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Bernardin, H.J. dan J.E.A. Russell. 1993. *Human Resources Management*. Singapore: MacGraw Hill Inc.
- Dessler, Gary. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.
- Flippo, Edwin B. 1981. *Personal Administration and Human Resources*. New York: John Willey.
- Handoko, T Hani. 1992. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- J. Suprihanto. 1994. *Teori dan Aplikasi Statistik*. Jakarta: Erlangga
- J.L. Gibson, Jhon. M, Ivancevich, James Donnely. 1985. *Organisasi dan Manajemen*. Edisi ke-4, Terjemahan Djorbn Wachid. Jakarta: Erlangga.
- Kartono, K. 1993. *Pengantar Metodologi Riset Sosial*. Bandung: Alumni
- Kramar, Dowling, R.P., McGraw, dan R. Schuler. 1997. *Human Resource Management in Australia*. Sout Melbourne: Addison Wesley Longman Australia Pty. Limited.
- Malayu SP. Hasibuan. 1994. *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Gunung Agung
- Manullang M. 1981. *Pokok-pokok Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Martin, L.L. and P.M.Kettner. 1996. *Measuring the Performance of Human Service Program*. New Delhi: Sage Publications.
- Nawawi, Hadari. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nitisemito, Alex. 1992. *Manajemen Personalia*. Penerbit Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Ndraha, Taliziduhu. 2002. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Pollitt, Christopher, & Geert Bouckaert, 2000. *Public Management Reform: A Comparative Analysis*. London: Oxford University Press.
- Simamora, Henry. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bina Aksara.
- Siagian, Sondang. P. 1985. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Siagian, Sondang P. 1986. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sujana. 1992. *Metoda Statistika*. Bandung: Penerbit Tarsito

- Swatha, Basu dan T. Hani Handoko. 1997. *Analisis Perilaku Konsumen*. Yogyakarta: Liberty.
- Terry G. R., 1986. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: Bina Aksara.
- The Liang Gie. 1997. *Organisasi dan Administrasi Kantor Modern*. Yogyakarta: Percetakan Republik Indonesia.
- Tika, Moh. Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Umar, Husein. 2001. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisas*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wahyudi, Agus. 2006. *Tata Laksana Baku Penyusunan Tesis*. Bandar Lampung: UBL Pres
- Wexkley & Yukl, 1999. *Policy Analysis: Concept and Practice (Third Edition)*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung. 2005. *Sumber Daya Manusia PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung*.

SYARAT-SYARAT PENULISAN ARTIKEL

1. Artikel merupakan hasil refleksi, penelitian, atau kajian analitis terhadap berbagai fenomena manajemen yang belum pernah dipublikasikan di media lain.
2. Artikel ditulis dalam bahasa Indonesia atau Inggris dengan panjang tulisan antara 6.000-8.000 kata, diketik di halaman A4 dengan spasi tunggal, menggunakan *font Times New Roman 12 point*.
3. Artikel dilengkapi dengan abstrak sepanjang 100-150 kata dan 3-5 kata kunci yang ditulis dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.
4. Artikel memuat: Judul, Nama Penulis, Instansi asal Penulis, Alamat Kontak Penulis (termasuk telepon dan email), Abstrak, Kata-kata kunci, Pendahuluan, Kerangka Pemikiran, Metodologi, Isi (Hasil dan Pembahasan), Kesimpulan dan Implikasi, serta Daftar Pustaka.
5. Kata atau istilah asing yang belum diubah menjadi kata/istilah Indonesia atau belum menjadi istilah teknis, diketik dengan huruf miring.
6. Daftar Kepustakaan diurutkan secara alfabetis, dan hanya memuat literatur yang dirujuk dalam artikel.
7. Penulis diminta menyertakan biodata singkat.
8. Artikel dikirimkan kepada Tim Penyunting dalam bentuk file MicrosoftWord (*.doc; *.docx; atau *.rtf) disimpan dalam CD, USB flash disk, ataupun dikirim melalui e-mail.
9. Kepastian pemuatan atau penolakan naskah diberitahukan kepada penulis melalui surat atau email. Artikel yang tidak dimuat tidak akan dikembalikan kepada penulis, kecuali atas permintaan penulis.
10. Penulis yang artikelnya dimuat akan menerima ucapan terima kasih berupa nomor bukti 3 eksemplar.
11. Artikel dikirimkan ke alamat di bawah ini:

Jurnal Manajemen VISIONIST

Program Studi Manajemen Universitas Bandar Lampung
Jl. Z.A. Pagar Alam No. 89, Bandar Lampung
Tel. 0721- 789825; Fax. 0721 - 770261
Email: visionist@ubl.ac.id

**Program Studi Manajemen
Universitas Bandar Lampung**

**Jl. Z.A. Pagar Alam No. 89, Bandar Lampung
Tel. 0721- 789825; Fax. 0721 - 770261
E-mail: visionist@ubl.ac.id**



ISSN 1411-1486